

CAPITOLO 8

Le startup cooperative: l'esperienza Coopstartup

Barbara Moreschi

8.1 *Introduzione*

Scopo di questo capitolo è raccontare l'esperienza del Programma Coopstartup, un progetto di promozione cooperativa centrato sulla condivisione e sullo sviluppo di relazioni all'interno del sistema cooperativo e con l'ambiente esterno. Dopo la definizione degli obiettivi, ci si soffermerà sulle premesse concettuali del progetto e sugli strumenti attivati per realizzarlo, per concludere con i risultati.

L'esposizione non seguirà un criterio cronologico sia perché molte ipotesi progettuali, seppure presenti fin dall'inizio, hanno avuto un'effettiva maturazione solo in corso di realizzazione, sia perché caratteristica distintiva del progetto è l'operatività: qualsiasi ipotesi progettuale prima di essere acquisita è stata verificata valutandone la realizzabilità ed i suoi effetti. Queste particolarità fanno di Coopstartup un Programma in continua evoluzione che, grazie all'attivazione di meccanismi di ascolto e rielaborazione continua, cerca di rispondere, in modo proattivo e adattivo, sia ad esigenze interne che esterne.

8.2 *Gli obiettivi di Coopstartup*

Immaginare la cooperazione tra vent'anni e immaginarla «a colori, viva, distintiva, felice, egualitaria, che possa mettere in relazione tra loro le persone ed essere un presidio concreto per l'innovazione» (Soldi et al. in Gemelli, 2018). Così, in estrema sintesi, si prospettano il futuro i partecipanti – neo-cooperatori, promotori, partner e operatori esperti – al Meeting Nazionale Coopstartup di Reggio Emilia (la comunità delle *startup* cooperative Legacoop) e per questo hanno lavorato Legacoop²⁴ e Coopfond²⁵ da maggio 2013 progettando e gestendo un Programma nazionale, il Progetto Coopstartup, volto alla creazione di nuove cooperative, composte in prevalenza da giovani (under 35 e successivamente under 40), che amplino la presenza cooperativa in nuovi mercati, particolarmente in quelli dove l'innovazione costituisce fattore distintivo.

Con il Programma Coopstartup si è tentato di dare all'innovazione un significato innanzitutto operativo, adottando in questo la definizione di Mulgan, il quale afferma che l'innovazione consiste in «nuove idee che funzionano»²⁶ (Mulgan, 2007, p. 8). In quest'ottica, l'innovazione è l'applicazione concreta di un'idea, di un qualcosa che non è solo migliorativo dell'esistente, ma rappresenta una reale novità e che diventa significativa solo quando messa in atto. Come recentemente ribadito da Alessandro Giudici, docente della Cass Business School di Londra, che sta curando con Riccardo Maiolini, docente della John Cabot University di Roma, una ricerca sul caso Coopstartup: «L'innovazione non nasce in un *vacuum*, nasce quando non si è da soli, quando si crea una comunità che partecipa e condivide conoscenza, nella quale si innestano meccanismi diversi da quelli

²⁴ Legacoop (Lega Nazionale Cooperative e Mutue) è una delle organizzazioni di rappresentanza della cooperazione italiana, ha 125 anni, riunisce oggi oltre 15mila imprese cooperative, attive in tutte le regioni e in tutti i comparti economici.

²⁵ Coopfond è la società che gestisce il Fondo mutualistico per la promozione e lo sviluppo della cooperazione costituito da Legacoop ai sensi della legge 59/1992. In tale funzione, Coopfond agisce al fine di promuovere, rafforzare ed estendere la presenza cooperativa nel sistema economico nazionale e opera erogando finanziamenti ovvero assumendo partecipazioni nel capitale di società cooperative aderenti a Legacoop nonché erogando contributi a fondo perduto in favore o nell'interesse delle cooperative stesse.

²⁶ «All'innovazione vengono spesso date delle definizioni complesse. Preferiamo utilizzarne una semplice: 'nuove idee che funzionano'. Questo differenzia l'innovazione dal miglioramento, che si sostanzia in un mero perfezionamento dell'idea originaria; e dalla creatività e l'inventiva, che sono elementi importanti dell'innovazione ma non includono la messa in pratica e la diffusione dell'idea, che solo grazie all'attuazione può diventare utile e non solo promettente» (Mulgan, 2007, p. 8)

precedentemente in atto» (Giudici in Gemelli, 2018). Dello stesso avviso, Aldo Soldi, che nell'intervento di apertura del Meeting Coopstartup 2018, afferma «Non dobbiamo considerare l'innovazione come un processo neutrale. L'innovazione ha dei contenuti. A noi piace l'innovazione responsabile, quella che si porta dietro la partecipazione, la responsabilità, l'apertura e che rende protagoniste le persone» (Soldi in Gemelli, 2018).

Da questo punto di vista il processo di generazione delle nuove idee è alla base dello sviluppo di innovazioni e la creazione delle condizioni di base per facilitare la messa in moto del processo fa perno sulle relazioni. La principale fonte di innovazione non è rappresentata da singoli individui o organizzazioni, bensì dalla rete di collaborazioni che si sviluppa grazie alle risorse e alle competenze di una molteplicità di attori²⁷. Coopstartup ha tentato di realizzare questo tipo di innovazione, con l'obiettivo di superare la ripartizione tradizionale tra innovazione tecnologica, organizzativa o sociale e scommettendo sulle relazioni tra persone che si sviluppa dall'ambito più generale a quello più specifico: dallo sviluppo di un ecosistema che sia da stimolo alla creatività, alla costituzione di un'impresa cooperativa basata, per definizione, sulle persone e sulle relazioni.

Il significato di startup adottato dal progetto si riferisce all'avvio di un'attività di impresa ed al suo consolidamento in forma cooperativa. Si tratta perciò di una "startup organizzazione" – che si fonda sulle persone e sulla loro capacità di costruire insieme un'impresa che duri nel tempo, a partire da un servizio o prodotto innovativo, basandosi su un modello organizzativo definito, la cooperativa, che garantisce la proprietà e il controllo ai soci e il cui obiettivo è puntare alla valorizzazione delle professionalità interne facendo crescere l'impresa nel medio-lungo periodo – e non di una "startup prodotto" sul modello *Silicon Valley* – che vede l'impresa nascere a partire da un prodotto servizio o prodotto innovativo, senza un modello organizzativo definito a priori e il cui scopo è quello di ottenere profitti alti in tempi rapidi per poter essere quotata o venduta a terzi ricavandone il massimo dell'utilità economica nel breve periodo.

Obiettivo ultimo di Coopstartup è la creazione di nuove cooperative, o meglio startup cooperative, ma sarebbe riduttivo analizzare il processo e valutarne gli esiti considerando esclusivamente questo scopo. L'obiettivo

²⁷ L'approccio relazionale dell'innovazione costituisce la base di alcuni manuali sull'innovazione che, al di là della definizione, si pongono la questione di affrontarla con un approccio multidimensionale per poterne trarre vantaggio (cfr, ad esempio, Schilling, Izzo 2013).

della creazione di nuova cooperazione si intreccia, infatti, con quello più ampio e difficile da misurare della promozione cooperativa e cioè sulla necessità di diffondere i concetti e i valori che sono alla base della cooperazione al di fuori di un sistema che già li conosce ed è in grado di distinguere la vera cooperazione da quella falsa, la cooperazione sana da quella malata. Ciò significa promuovere la cooperazione “a tutto campo”, non limitandosi ad una promozione “a sportello” (un ufficio riceve le richieste di chi già sa cos’è una cooperativa e vuole costituirne una), ma aprendosi al mondo esterno, imbastendo nuove relazioni con soggetti anche non cooperativi, creando i presupposti per nuove partnership, adottando un atteggiamento aperto e ascoltando le esigenze di chi, pur capendo che la condivisione di esperienze e competenze costituirebbe un vantaggio, non conosce gli strumenti per realizzarla (i giovani proponenti le idee progettuali che non conoscono la cooperazione o non hanno mai pensato di costituire una cooperativa e che, grazie al Progetto Coopstartup, sono in grado di valutare se il modello cooperativo risponde alle loro esigenze). E significa anche portare all’interno del sistema cooperativo visioni del mondo diverse da quelle già presenti e aprirsi ad un cambiamento che, dallo scambio di esperienze, tragga spunto per declinare in modo più moderno i valori della democrazia, dell’uguaglianza, della condivisione di responsabilità e del lavoro.

8.3 *Le premesse concettuali di Coopstartup*

La progettazione di Coopstartup è partita da due osservazioni di natura apparentemente differente. La prima è legata alla constatazione di «una società oggi più fragile, più sola, con una buona dose di risentimento e rabbia, in cui le persone sentono il bisogno di investire sui legami sociali e di comunità, sulle reti e sulla dimensione della partecipazione civica, economica e sociale» (L. Vecchi, sindaco di Reggio Emilia, al Meeting Coopstartup 2018 in Gemelli, 2018) a fronte di un «sentimento di sfiducia verso il futuro, la percezione di avere scarsa possibilità di incidere sul proprio destino e la sensazione che il Paese stia regredendo» (E. Riso, direttore scientifico SWG, al meeting Coopstartup 2018 in Gemelli, 2018): in questo quadro la popolazione giovanile soffre maggiormente anche perché afflitta da un elevato livello di disoccupazione²⁸, con la prospettiva sempre più frequente,

²⁸ Negli ultimi 10 anni i giovani occupati tra i 15 e i 34 anni sono diminuiti di circa 1,4 mi-

per la fascia con maggiori livelli di formazione, di dovere espatriare, non tanto per aumentare la propria esperienza, quanto per cercare nuove opportunità²⁹. La seconda osservazione è derivata dalla necessità di riprendere un colloquio proattivo da parte di Legacoop con le giovani generazioni, con i ricercatori, con coloro che vivono le nuove esperienze della *sharing economy* e con gli *startupper*, capovolgendo un'immagine della cooperazione come strumento imprenditoriale "antico" e portandone in evidenza invece i suoi valori, la sua adeguatezza e la sua modernità per affrontare le nuove sfide economiche e sociali. Al tempo stesso, si riscontrava l'esigenza, per il sistema cooperativo, di farsi "contaminare", scoprendo i nuovi linguaggi e gli interessi emergenti tra i giovani, verificando se le attività che si sviluppavano 'al confine' dei canali di sviluppo economico tradizionale potessero divenire occasioni di attività imprenditoriale cooperativa sostenibile e di nuova e 'buona' occupazione.

La cooperazione, storicamente, ha promosso nuove imprese cooperative, è insito nella sua natura³⁰, ma con Coopstartup ha sentito l'esigenza di non aspettare che le nuove realtà arrivassero ad essa, ma di andare a cercare le nuove opportunità nei luoghi in cui esse si formano e tra le persone, spesso giovani e molto qualificate, che credono nella condivisione.

Dovendo affrontare un argomento i cui confini erano difficilmente

lioni e, contemporaneamente, la disoccupazione giovanile è passata dal 21,2% nel 2008 all'attuale 34,7%. Nel periodo preso in considerazione si assiste anche ad un aumento del contratto part-time (il 30% in più del 2008), che ha prodotto un incremento della sottoccupazione e il proliferare del part-time involontario (oltre 2,6 milioni di occupati che hanno accettato un contratto di lavoro part-time pur cercando un lavoro a tempo pieno). Di questi, 890 mila hanno tra i 15 e i 34 anni. In termini percentuali, quindi, i giovani che vorrebbero un lavoro full-time e ne trovano solo a tempo parziale sono passati dal 48,3% nel 2008 al 74,8% nel 2017 (Osservatorio Statistico dei Consulenti del Lavoro, 2018).

²⁹ Quattro giovani disoccupati su 10, soprattutto laureati, sarebbero disponibili a trasferire la loro residenza per motivi di lavoro. A parità di livello di istruzione, le maggiori disponibilità a spostarsi, anche all'estero, si riscontrano in giovani provenienti da ambienti familiari culturalmente più elevati (Istat, 2017).

³⁰ Si riportano in proposito due dei sette principi cooperativi dell'Alleanza Cooperativa Internazionale: «Principio numero 5: Educazione, formazione ed informazione. Le cooperative si impegnano a educare e a formare i propri soci, i rappresentanti eletti, i manager e il personale, in modo che questi siano in grado di contribuire allo sviluppo delle proprie società. Le cooperative informano – particolarmente i giovani e i *leader* – sulla natura ed i benefits della cooperazione». «Principio numero 7: Interesse verso la comunità. Le cooperative operano per uno sviluppo durevole e sostenibile delle proprie comunità attraverso politiche approvate dai propri soci» (ICA, online).

tracciabili e mirando alla realizzazione di un Programma nazionale che fosse caratterizzato da un'ampia condivisione, Coopfond ritenne che fosse necessario evitare di costruire un progetto 'a tavolino'. La progettazione iniziale, quindi, è stata affrontata in modo partecipato coinvolgendo tecnici, con diverse esperienze professionali, interni ed esterni al sistema cooperativo, pubblicando sul web i risultati dei diversi *step* di avanzamento e creando, quindi, una sorta di progettualità *open source*. Tra gli interni al mondo cooperativo erano presenti anche potenziali utilizzatori (le strutture territoriali di Legacoop e più tardi anche le startup cooperative). Il gruppo di progetto si è configurato come potenzialmente aperto a chiunque fosse interessato ai temi in discussione e in graduale espansione: avviato nel 2013 con circa trenta persone, nel 2014 era già arrivato a contarne un centinaio. La metodologia adottata negli incontri iniziali è stata quella di agevolare processi di confronto e condivisione di esperienze, creando sottogruppi incaricati di approfondire aspetti specifici del Programma, come il target di riferimento, la comunicazione, soprattutto via web e social, i luoghi da presidiare per fare promozione cooperativa, il modello da seguire per far nascere startup cooperative, i finanziamenti necessari all'avvio dell'attività.

Dopo numerosi incontri del gruppo di lavoro e dei sottogruppi si avvertì l'esigenza di fare sintesi di quanto discusso e provare ad avere i primi riscontri di fattibilità, evitando teorizzazioni che, per quanto eleganti e coerenti, si sarebbero potuto rivelare di difficile applicazione a realtà territoriali complesse e disomogenee. Un modello definito precisamente in tutti i suoi aspetti e standardizzato, per aree geografiche e modalità di realizzazione, non sembrava lo strumento adatto ad un programma nazionale innovativo. Si decise, quindi, di dare avvio alle sperimentazioni territoriali avendo elaborato un prototipo di massima e parziale e assumendo un approccio del tipo *Lean Startup* (Ries, 2012) con un processo continuo di ideazione, *check* o modifica. L'esito di queste sperimentazioni avrebbe fornito, quindi, le indicazioni sugli strumenti e sulle modalità da applicare per realizzare le diverse fasi del processo Coopstartup che, una volta sperimentate, avrebbero portato a nuove modifiche e miglioramenti in base ad una logica di evoluzione continua.

Nello sperimentare il Programma Coopstartup, Coopfond ha potuto fruire di tre importanti vantaggi. Il primo consiste nell'aver una buona reputazione all'interno del sistema cooperativo; il secondo, nell'aver definito un budget a sostegno del progetto e il terzo, nel poter contare sulla rete organizzativa di Legacoop, diffusa su tutto il territorio nazionale e compe-

tente sulle caratteristiche socioeconomiche dei territori presidiati.

Dalla considerazione di questi aspetti emerse la decisione di sviluppare le sperimentazioni a partire dai territori Legacoop che, nel tempo e per adesione spontanea, si fossero dimostrati interessati a sviluppare il Progetto Coopstartup nell'area geografica di loro competenza. Inoltre, si lavorò per ricercare partnership, non solo interne al sistema cooperativo, ma soprattutto in quei luoghi frequentati dalle giovani generazioni dove si “agisce nel cambiamento”: scuole, università, centri di ricerca, di trasferimento tecnologico, di promozione di impresa, incubatori e acceleratori di startup, centri sociali e culturali, associazioni. Questi sono stati i principali luoghi in cui intercettare l'interesse di soggetti istituzionale e persone, utilizzando i mezzi di comunicazione delle nuove generazioni – web e social, soprattutto – e un'identità visiva che desse un'immagine della cooperazione moderna, attrattiva e concreta³¹.

In questo modo, Legacoop, attraverso l'attività di promozione cooperativa di Coopfond, si è andata sempre più configurando come un “orchestratore di innovazione”, che ha il ruolo di “facilitare e supportare l'innescio di dinamiche di cambiamento”. Dall'analisi di due ricerche in corso sul Progetto Coopstartup³² emerge il ruolo di Coopfond come soggetto proattivo che organizza le connessioni e le interazioni realizzatesi sul territorio e agisce a supporto dei diversi attori coinvolti nel processo di cambiamento. Nel far questo ha messo in atto alcune azioni specifiche: «creazione di comunità partecipata, attivazione di percorsi di riflessione organizzativa e strategica, sviluppo di connessioni, monitoraggio delle interazioni presenti all'interno del sistema al fine di verificare che esse siano sane e bilanciate in un'ottica di medio-lungo periodo. Ecco quindi che coinvolge diversi territori e stakeholder, adattando operativamente il modello di intervento alle esigenze particolari e locali con cui si confronta e stimolando nei territori interazioni e connessioni tra i diversi attori locali che hanno dato vita, a loro volta, a nuove progettualità autonome» (A. Giudici, in Gemelli, 2018).

La relazione avviata con i potenziali nuovi cooperatori è stata incentrata

³¹ A questo proposito si veda il sito <www.coopstartup.it> e i *social network* collegati.

³² Curate: la prima da Alessandro Giudici, docente della Cass Business School di Londra, e Riccardo Maiolini, docente della John Cabot University (Giudici, Maiolini 2018); la seconda dalla ricercatrice Maria Felicia Gemelli in collaborazione con la Facoltà di Economia dell'Università Tor Vergata di Roma (Gemelli, 2018a). Una prima anticipazione dello stato di avanzamento dei lavori è stata presentata nel corso del Meeting Coopstartup 2018 (Gemelli, 2018).

sul coinvolgimento, la partecipazione, l'acquisizione di nuove capacità professionali, lo sviluppo di una relazionalità di gruppo (fondamentale per una corretta gestione cooperativa) e la crescita di un senso di comunità aperto e dinamico. Si è cercato di trasmettere un messaggio e un impegno importante per la cooperazione, che ha nel lavoro e nelle persone uno dei suoi elementi fondanti. Nelle diverse sperimentazioni di Coopstartup, si sono incontrati giovani con elevate competenze e specializzazioni sui quali era necessario investire, curando non solo l'aspetto formativo legato alla gestione di un'impresa cooperativa, ma anche quello della fidelizzazione, dell'identità e del senso di appartenenza.

Fondamentale a questo proposito è stato il coinvolgimento e l'impegno dei cooperatori d'esperienza, direttori e presidenti di cooperative consolidate, che in varie fasi del processo hanno dialogato con i neo-cooperatori ascoltando le loro difficoltà, ricercando con loro soluzioni e aprendo la strada ad una relazione continuativa. Alcuni di questi incontri sono avvenuti nel corso delle sperimentazioni locali, ma gran parte di essi si sono verificati nei laboratori e workshop organizzati nei *meeting* annuali. I *meeting* annuali, infatti, dal 2015 in poi, hanno costituito un momento importante di confronto tra *startup* cooperative, cooperatori di esperienza e mondo dell'università e della ricerca e hanno contribuito in modo rilevante allo sviluppo del Programma Coopstartup in un'ottica di condivisione aperta e sincera delle esperienze e del sapere. In questo modo, dal punto di vista operativo, i *meeting* hanno costituito la continuazione del gruppo di progetto iniziale, fornendo differenti spunti di approfondimento ed una serie di suggerimenti per rendere il Programma nazionale più ricco di strumenti operativi e per accentuarne gli aspetti collaborativi e relazionali.

Questo processo sembra aver funzionato se, come rilevato dalla ricerca di Gemelli, gli attuali soci cooperatori di Coopstartup sono: «l'81% under 40, il 45% donne e nel 77% dei casi hanno un livello di istruzione superiore alla laurea». Ancora di più si osserva «un sostanziale allineamento tra la cultura e l'orientamento imprenditoriale espresso dai giovani soci cooperatori e quello espresso dai promotori del progetto (referenti nazionali e territoriali che seguono le sperimentazioni e lo startup delle imprese)». Da un punto di vista culturale «il gruppo rappresenta il principale nucleo di riferimento anche in virtù della presenza di un forte senso di appartenenza e coesione. L'attribuzione del potere avviene attraverso un processo tendenzialmente democratico che cerca di valorizzare le differenze e le competenze presenti tra i membri del gruppo. I membri del gruppo cercano una

buona relazione di lavoro con i propri capi, si trovano a proprio agio con modelli cooperativi, vogliono poter essere fedeli all'organizzazione (anche a vita) e pongono attenzione all'ambiente di lavoro e alla qualità della vita. Per quanto riguarda la propensione al rischio prevale una tendenza a mantenere bassa qualsiasi probabilità di fallimento. Infine, la cultura dell'ecosistema appare orientata al lungo periodo con l'obiettivo di generare un'attività imprenditoriale volta al consolidamento, progettata in considerazione delle opportunità future che possano garantire la sostenibilità dell'impresa. Molte delle caratteristiche riscontrate ben si sposano con la cultura cooperativa e con i principi di democraticità, partecipazione, mutualità e inter-generazionalità che la rappresentano» (Gemelli, 2018)³³.

8.4 *Gli strumenti e i servizi offerti*

Il coinvolgimento dei gruppi partecipanti ai bandi del Programma nazionale Coopstartup è stato realizzato attuando un percorso che nel suo sviluppo vede alternarsi momenti di formazione, selezione, tutoraggio e accompagnamento. Questo insieme di strumenti, al di là di fornire conoscenze e competenze, ha come obiettivo cardine quello di sviluppare e far crescere relazioni nei gruppi, tra i gruppi, tra i gruppi e i promotori, tra i gruppi e i partner.

In una delle prime sperimentazioni realizzate – Coopstartup Puglia – il progetto è stato definito “incubatore diffuso di impresa cooperativa” (questo era il *payoff* del bando pugliese³⁴). In effetti, Coopstartup si è sviluppato avendo come riferimento il modello degli incubatori, ma non perseguendo l'obiettivo di realizzarne uno “fisico”, proprio perché ciò avrebbe avuto l'effetto di chiudersi nuovamente all'interno di una realtà dai confini ristretti e non dialogare e confrontarsi con soggetti esterni al mondo cooperativo. Il concetto di incubatore diffuso ha, perciò, permeato lo sviluppo del Programma nazionale portando a realizzare sui territori, differenti programmi di incubazione/accelerazione che, sempre seguendo il metodo dell'evoluzione continua, sono stati affinati con l'esperienza e i *feedback* ricevuti dai partecipanti a fine corso³⁵.

³³ Maria Felicia Gemelli, *L'approccio culturale e il comportamento imprenditoriale dell'ecosistema Coopstartup* in (Gemelli, 2018).

³⁴ Cfr. <<https://www.coopstartup.it/puglia/>>.

Prima di passare alla descrizione del processo di incubazione/accelerazione del Programma Coopstartup ci soffermiamo, quindi, brevemente su alcuni elementi che caratterizzano la realtà degli incubatori, strumenti peraltro promossi anche dalla Commissione Europea per lo sviluppo delle PMI nel quadro delle riforme della politica di coesione per il periodo 2014-2020 (Commissione Europea, 2014). Come sintetizzato in una ricerca della Banca d'Italia «gli incubatori d'impresa rappresentano una delle soluzioni proposte dalla letteratura economica e realizzate concretamente in numerosi paesi per promuovere le nuove imprese ad alto tasso di innovazione» (Auricchio, Cantamessa, Colombelli, Cullino, Orame, Paolucci, 2014, p. 1). I molteplici obiettivi rilevati per gli incubatori sono: lo sviluppo economico di un'area svantaggiata, la creazione di occupazione, la nascita di start-up in settori innovativi, la diffusione dell'imprenditorialità, la commercializzazione di tecnologia e altro ancora. I servizi offerti riguardano, oltre alla fornitura di spazi e servizi di supporto, attività di accompagnamento e tutoraggio, networking e marketing.

Considerata la molteplicità di modelli di incubatore sviluppati nel mondo, gli obiettivi che si pongono e la varietà di servizi forniti, gli autori della ricerca ritengono possibile darne una definizione, internazionalmente condivisa, adottando quella *National Business Incubation Association* secondo la quale gli incubatori «offrono dei programmi alle imprese socie che tipicamente includono il tutoraggio, l'educazione, la formazione e opportunità di apprendimento non formale. Gli incubatori organizzano anche degli eventi di networking ed opportunità di apprendimento sia per le imprese socie che per le comunità locali» (NBIA, 2017). La definizione internazionale è, perciò, molto generica e per avere indicazioni più precise sulla realtà degli incubatori, gli autori della ricerca ritengono di non poter prescindere dal contesto nazionale in cui si sviluppano e dal tipo di servizi forniti alle imprese incubate (socie o, più in generale, fruitrici dei servizi offerti ad un prezzo convenzionato).

Dagli esiti della rilevazione della Banca d'Italia, gli obiettivi rilevati per gli incubatori italiani sono gli stessi di quelli internazionali, ma i nostri «hanno dimensioni mediamente contenute e sono largamente dipendenti dai contributi pubblici. Offrono prevalentemente servizi di natura logistica

³⁵ Alla fine di ogni corso di formazione realizzato nelle sperimentazioni, i partecipanti sono stati invitati a compilare un questionario di *Customer Satisfaction*, con risposte chiuse e aperte, i cui dati sono stati elaborati e analizzati al fine di migliorare la qualità dei corsi e ampliarne i contenuti.

e, con minore frequenza, servizi a più alto valore aggiunto di consulenza e di networking (...). Le aziende incubate operano principalmente in settori che richiedono investimenti d'ingresso bassi o in quelli in cui i modelli di business sono abbastanza semplici da avviare e poco rischiosi, ma presentano limitate prospettive di crescita (...). I vincoli finanziari rappresentano un problema rilevante per le *startup* tecnologiche, ma i principali ostacoli alla loro crescita sembrano da ricondurre soprattutto alle difficoltà di “fare impresa” in Italia» (Auricchio, Cantamessa, Colombelli, Cullino, Orame, Paolucci, 2014, p. 1).

L'organizzazione di un processo di formazione all'interno del Programma Coopstartup nasce proprio dalla constatazione della difficoltà di fare impresa in Italia, unita alla considerazione dell'alta disoccupazione giovanile. In questo quadro, l'opzione cooperativa, pur configurandosi come un'opportunità stimolante e potenzialmente remunerativa, si presenta come non facile ed immediata. Affinché questa opportunità possa diventare concreta, il principale problema da affrontare è stato individuato nell'educazione ai temi legati all'imprenditorialità. Come osservato, dai ricercatori dell'Università Politecnica delle Marche, nel commento ai dati italiani, del Rapporto GEM 2018-2019³⁶ «Aumentare la propensione imprenditoriale è fondamentale per alimentare lo sviluppo, favorire l'innovazione e affrontare le crescenti sfide in ambito sociale e ambientale. Questo obiettivo richiede azioni strutturali e di lungo periodo che interessano diversi ambiti della nostra società, primo fra tutti quello della formazione» (Iacobucci, D'Adda, Micozzi A., Micozzi F., 2018, p. 1). In linea con questa impostazione, nell'ambito del Programma nazionale Coopstartup, si è disegnato un percorso strutturato in fasi di progressiva difficoltà, in modo da privilegiare l'esclusione graduale rispetto alla selezione al primo colpo.

Più nel dettaglio, il processo Coopstartup prevede che alle sperimentazioni territoriali (progetti costruiti ad hoc che vanno dal livello provinciale a quello nazionale) si acceda tramite bando. Destinatari dei bandi sono

³⁶ GEM-Global Entrepreneurship Monitor, 19° rapporto (GEM, 2018). GEM è un programma di ricerca internazionale, nato nel 1997 dalla collaborazione tra London Business School (UK) e Babson College (USA) con l'obiettivo di analizzare in modo sistematico lo sviluppo di nuova imprenditorialità come *driver* per la crescita dei sistemi economici nazionali. Il primo rapporto è stato pubblicato nel 1999 e comprendeva l'analisi in 10 Paesi, 8 membri dell'OCSE, tra cui Italia, Giappone e USA. Il 19° rapporto globale sull'imprenditorialità, pubblicato a Gennaio 2018 ha coinvolto 54 paesi, che rappresentano circa il 68% della popolazione mondiale e l'86% del PIL mondiale.

gruppi di almeno tre persone (numero minimo per la costituzione in cooperativa), in maggioranza di età inferiore a 40 anni, che abbiano un'idea imprenditoriale innovativa da porre alla base della costituzione di una cooperativa. Ai bandi, nella maggior parte dei casi, sono ammesse, anche neo-cooperative (costituite al massimo da un anno), la cui base sociale sia composta in maggioranza da persone di età inferiore a 40 anni, che vogliono sviluppare la loro attività a partire da un progetto innovativo. Con la partecipazione al bando si entra, perciò, in un percorso che vede nella formazione il suo elemento chiave. La formazione si realizza seguendo una logica il più possibile inclusiva, tendendo, cioè, a ridurre progressivamente la platea dei gruppi candidati, ma fornendo a tutti le nozioni fondamentali sulla cooperazione, sul significato di fare impresa e gli strumenti conoscitivi necessari a ridurre il rischio di esclusione. Inoltre, man mano che si procede nel percorso e si superano i differenti *step* della selezione (basata sui criteri definiti nei bandi ed effettuata da valutatori provenienti dal mondo accademico e imprenditoriale e scelti di volta in volta tra i promotori e partner dei progetti locali), l'intervento formativo si realizza, a seconda delle fasi, in lezioni a distanza, lezioni in aula, *mentoring*, tutoraggio e accompagnamento personalizzato.

Di seguito illustreremo gli strumenti chiave del percorso formativo. Il primo riguarda una guida alle startup cooperative - un manuale che descrive in 10 fasi il percorso operativo dall'idea alla costituzione alla cooperativa: ogni fase del percorso contiene una breve descrizione e quattro sezioni dirette principalmente ad agevolare l'autoanalisi del progetto imprenditoriale e dei neoimprenditori cooperativi, ma anche a suggerire strumenti e azioni di supporto allo sviluppo del progetto (Coopstartup, 2014).

Il secondo strumento è un *training on line 10 Steps and Go* - un programma formativo realizzato per Coopstartup da Fondazione Scuola Nazionale Servizi, Cooperativa Informa e Innovacoop, composto da 4 moduli con video lezioni, testimonianze ed esercitazioni riguardanti i temi dell'idea, del gruppo, della cooperativa e dell'impresa³⁷.

In seguito, troviamo la formazione in aula - che, in base ad un format ormai collaudato prevede un'interazione tra i promotori dei progetti e i docenti sugli strumenti utilizzabili per creare il modello di *business* e il piano di impresa e sulle nozioni di base riguardanti il modello cooperativo, il la-

³⁷ Il corso prevede la formazione a distanza tramite l'accesso alla piattaforma di *e-learning* 10 steps and go - Condividiamo sapere cooperativo.

voro di gruppo, il marketing e la comunicazione.

Successivamente, si svolge la verifica degli elementi critici del progetto imprenditoriale e della sua realizzabilità e sostenibilità – fase in cui i promotori dei progetti possono beneficiare di incontri in modalità *one-to-one* con esperti del settore di riferimento e/o di gestione d'impresa.

Infine, c'è il supporto alla stesura del *business plan*, l'accompagnamento alla costituzione della cooperativa e/o all'avvio del progetto d'impresa e nei 36 mesi successivi – realizzati dalle strutture territoriali di Legacoop di volta in volta coinvolte, in collaborazione con Coopfond.

Il percorso di accelerazione Coopstartup – realizzato con cadenza quadriennale (nel 2018 è stata svolta la prima edizione) che prevede: la definizione e condivisione dell'assistenza fornita alle startup dai territoriali Legacoop nei 36 mesi successivi alla costituzione; l'“adozione a distanza” delle startup cooperative nate da Coopstartup per rispondere a bisogni primari (indicazioni di tipo burocratico amministrativo, informazioni generali su come ottenere specifici supporti, creazione di relazioni tra cooperative; informazioni e supporto per l'utilizzo dei prodotti finanziari di Coopfond per le startup cooperative e per le cooperative in generale, aggiornamenti sull'evoluzione della normativa sulle startup); un percorso formativo specialistico tarato sui bisogni specifici delle *startup* cooperative; un *temporary manager* che affianchi le startup in vari campi – dallo sviluppo del prodotto al marketing e comunicazione; azioni per favorire le relazioni tra le cooperative associate a Legacoop nei diversi settori e su tutto il territorio facilitando i contatti tra le cooperative di Coopstartup (per definizione di piccole dimensioni) e le altre cooperative del sistema Legacoop e incoraggiando la collaborazione tra grandi e piccole cooperative, tra medie e piccole cooperative e tra piccole cooperative.

In Coopstartup, la realizzazione dei progetti imprenditoriali viene supportata, oltre che con gli interventi formativi sopra specificati, anche tramite strumenti finanziari – un contributo a fondo perduto che è variato nel tempo da cinquemila a quindicimila euro, grazie al progressivo coinvolgimento di partner sostenitori – e strumenti di *networking*, coinvolgendo nella realizzazione del Programma nazionale Coopstartup una serie di professionalità e competenze disponibili a livello locale, sia interni che esterni al sistema cooperativo e creando così una rete di esperti capaci di dialogare con i neo-cooperatori. Il premio in denaro, perciò, non costituisce il nucleo del Programma, ma solo un modo di renderlo sufficientemente attrattivo in un periodo in cui sono molto frequenti *Startup Competition*, *Startup Contest*,

Startup Challenge e *Startup Call*³⁸. Molto più rilevanti, sia in termini economici, sia in termini di raggiungimento dell'obiettivo della creazione d'impresa, sono la formazione, il *mentoring*, il tutoraggio, l'accompagnamento e il *networking*.

Schematizzando al massimo, il Programma nazionale Coopstartup si realizza grazie all'impegno di quattro gruppi di attori. Il primo è Coopfond – che mette a disposizione non solo le risorse tecnico professionali per la progettazione e la gestione dei progetti locali, ma anche la piattaforma informatica, la comunicazione coordinata, un contributo a fondo perduto e l'accesso agli altri strumenti finanziari del fondo, compresi quelli specifici per le *startup*. In secondo luogo, ci sono i co-promotori (generalmente Legacoop territoriali o cooperative di grandi dimensioni) – che mettono a disposizione risorse economiche e professionali per la realizzazione di tutte le fasi delle sperimentazioni locali. Gran parte delle strutture territoriali di Legacoop hanno visto in Coopstartup un nuovo modo di fare promozione cooperativa e un'occasione per stringere rapporti con università, incubatori e grandi cooperative in un'operazione che è andata al di là dei risultati immediati del Progetto Coopstartup locale e creando una relazione più stabile. La terza tipologia di attori è, infatti, costituita proprio dai partner dei progetti locali (università, centri di ricerca, associazioni, fondazioni, incubatori, *coworking*, cooperative ecc.) – che hanno messo a disposizione competenze e professionalità, oltre alla loro rete di relazioni, su una o più fasi delle sperimentazioni e che hanno potuto verificare l'interesse del sistema cooperativo per lo sviluppo economico e sociale del territorio. Infine, ma non certo per importanza, ci sono le startup cooperative che grazie al loro entusiasmo, alla loro partecipazione e alle loro istanze contribuiscono allo sviluppo di una cooperazione più moderna e più attenta ai bisogni e agli interessi delle nuove generazioni.

8.5 I risultati

A tutt'oggi (maggio 2020), il Programma Coopstartup ha realizzato 17 Progetti territoriali (di cui 14 conclusi e 3 in corso) e 4 Progetti che

³⁸ Nello sviluppo del Programma si è notato che anche per Coopstartup poteva verificarsi il fenomeno noto nella letteratura economica con il nome di «selezione avversa». Prevedere un premio in denaro di entità limitata poteva, cioè, condurre al rischio di attrarre idee imprenditoriali di bassa qualità, alcune volte escluse da altri bandi più quotati.

non comportano la creazione di startup cooperative, ma seguono in tutto o in parte la logica progettuale di Coopstartup (si tratta di 2 edizioni di *Going Digital* – un programma formativo sull'impresa digitale rivolto a soci di cooperative consolidate svolto da Legacoop Bologna in collaborazione con BBS (Bologna Business School) – e 2 edizioni di Coopstartup Bellacoppia – progetto di formazione alla cultura d'impresa cooperativa per le scuole superiori svolto dalle associazioni territoriali Legacoop dell'Emilia-Romagna).

I progetti Coopstartup territoriali sono distinti in: 1 progetto nazionale (Coopstartup Rigeneriamo Comunità); 2 progetti interregionali (Coopstartup Farmability e Coopstartup Unicoop Tirreno); 8 progetti regionali (CoopMeUp Lazio, Coopstartup Puglia, CoopLiguria Startup, Coopstartup Marche; Coopstartup Calabria, 2 edizioni di Coopstartup Friuli-Venezia Giulia; Coopstartup Toscana); 4 progetti interprovinciali (3 edizioni di Coopstartup Romagna e 1 di Coopstartup Emilia Ovest); 2 progetti provinciali (CoopMeUp Ferrara e Coopstartup Bologna).

Nei progetti conclusi sono stati coinvolti complessivamente 142 partner tra Associazioni territoriali di Legacoop, Cooperative, Imprese del sistema cooperativo, Centri di ricerca e di promozione d'impresa, Università, Camere di commercio e Regioni. Sono state organizzate 170 iniziative di presentazione dei bandi e di promozione del modello cooperativo in luoghi frequentati soprattutto da giovani – università, centri di ricerca, incubatori, acceleratori, centri di aggregazione giovanile, associazioni – con la partecipazione di 6.250 persone. Le idee progettuali presentate sono state 1.117 per un totale di 3.503 persone iscritte ai bandi (componenti di gruppi di almeno 3 persone o di neo-cooperative che hanno avuto la possibilità di accedere al corso on line *10 Steps and Go*). I gruppi che hanno avuto accesso all'incubazione (formazione in aula, *one-to-one* e accompagnamento alla redazione del *business plan*) sono stati 233 e tra questi i selezionati sono stati 207 (alcuni gruppi si sono ritirati dopo la formazione poiché non si sentivano pronti a realizzare il loro progetto). Infine, i progetti vincitori sono stati 70 e le startup cooperative costituite ad oggi sono 44 (alcune hanno rinunciato a costituirsi, altre sono in corso di costituzione)³⁹, tra queste circa un terzo (13) sono “startup innovative” ai sensi della legge 221/2012 e per-

³⁹ L'elenco delle 44 startup cooperative costituite nell'ambito del Programma nazionale Coopstartup è in Appendice al presente capitolo. Per maggiori approfondimenti si rinvia al sito www.coopstartup.it che contiene le schede dettagliate di tutte le cooperative.

ciò iscritte nella sezione Speciale del Registro delle Imprese delle Camere di Commercio.

Questi dati testimoniano la vitalità del Programma nazionale Coopstartup e la sua capacità di raggiungere risultati concreti in termini di promozione cooperativa, di relazioni attivate, di formazione imprenditoriale offerta e di creazione d'impresa. Come ha avuto modo di sottolineare il Direttore Generale di Coopfond nel Meeting Coopstartup 2018: «Sono stati contattati migliaia di giovani in ogni parte d'Italia per parlare di cooperazione. Sono state create collaborazioni di vario genere con università, centri di ricerca, associazioni e sono stati rese protagoniste le Legacoop territoriali e le cooperative del territorio. Sono nate nuove cooperative e altre ne nasceranno. Per Coopfond questo percorso ha voluto dire diventare promotore di cooperazione andando incontro alla nuova cooperazione, non lavorando semplicemente a sportello. Vale la pena continuare a percorrere questa strada che ha permesso a Coopfond e Legacoop di cambiare attraverso il contatto e lo scambio costante con tutti i soggetti che hanno dimostrato interesse e disponibilità e hanno investito tempo e passione in questo progetto, ad iniziare dai giovani operatori» (Soldi in Gemelli, 2018).

Bibliografia

AURICCHIO M., CANTAMESSA M., COLOMBELLI A., CULLINO R., ORAME A., PAOLUCCI E. (2014), *Gli incubatori d'impresa in Italia*, Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza, Occasional Papers N. 2016, <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2014-0216/QEF_216.pdf> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

COOPSTARTUP (2014), *Coopstartup: Inizia a cooperare, Guida alla formazione di Startup Cooperative* <https://www.coopstartup.it/wp-content/uploads/2014/10/GUIDA_SC.pdf> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

GEM (2018), *Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019 Global Report*, <<https://www.gemconsortium.org/report/gem-2018-2019-global-report>> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

GEMELLI M.F. (2018), *Contenuti e visioni dal Meeting Coopstartup 2018*, <https://www.coopstartup.it/wpcontent/uploads/2019/02/Contenuti_Visioni_Meeting_Coopstartup_2018.pdf> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

GEMELLI M.F. (2018A), *L'approccio culturale e il comportamento imprenditoriale dell'ecosistema Coopstartup*, Tesi di master dell'Università di Roma Tor Vergata

GIUDICI A., MAIOLINI R. (2018), *Orchestrating Institutional Rejuvenation in Meta-Organizations: Evidence from a National Cooperative League*, Working paper

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE (ONLINE), *Cooperative identity, values & principles* <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity?_ga=2.178182637.977436009.1553674337-1652230993.1553674337> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

IACUBUCCI D., D'ADDA D., MICOZZI A., MICOZZI F. (2018), *Global Entrepreneurship Monitor Italia – 2018*, <<https://www.fondazione-merloni.it/wp-content/uploads/2018/06/Rapporto-GEM-Italia-2018.pdf>> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

ISTAT (2017), *I giovani nel mercato del lavoro*, <https://www.istat.it/it/files//2017/10/Focus_giovani-mercato-del-lavoro_2017.pdf> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

MULGAN G. (2007), *Social Innovation. What it is, Why it matters and How it can be accelerated*, Said Business School, University of Oxford, Working Paper

OSSERVATORIO STATISTICO DEI CONSULENTI DEL LAVORO (2018), *Sovra-istruiti e sottoccupati: la fotografia dei giovani italiani* <http://www.consulentidellavoro.it/files/PDF/2018/Festival/Giovani_sottoccupati.pdf> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

NBIA (2017), *Operational Definitions: Entrepreneurship Centers (Incubators, Accelerators, Coworking Spaces and Other Entrepreneurial Support Organizations) - Glossary of terms*, <https://inbia.org/wp-content/uploads/2016/09/Terms_4.pdf?x62369> (ultimo accesso 23 maggio 2020)

RIES E. (2012), *Partire leggeri. Il metodo Lean Startup: innovazione senza sprechi per nuovi business di successo*, Milano: Rizzoli Etas

SCHILLING M.A., IZZO F. (2013), *Gestione dell'innovazione*, Milano: McGraw Hill

Appendice

Le startup cooperative nate da Coopstartup

3D-4Uman (CZ) – Si occupa della progettazione e realizzazione in 3D per il settore biomedicale e la progettazione architettonica. Il suo primo prodotto è un plantare per sportivi.

ABAcadabra (GE) – Cooperativa sociale che offre percorsi abilitativi personalizzati, utilizzando la terapia ABA, a soggetti affetti da autismo o altri disturbi dello sviluppo.

Artemista (FM) – Cooperativa sociale che progetta e realizza oggetti di design (articoli di arredamento, accessori e articoli per animali) a partire da scarti di produzione e inserendo nell'attività soggetti svantaggiati.

Aurora Technology (RN) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Si propone di promuovere lo sviluppo dell'agricoltura idroponica tramite una gamma di prodotti incentrati sull'automazione e la sensoristica.

BimCo (RC) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA - Sviluppo, produce e commercializza prodotti e servizi innovativi per l'edilizia. Propone una piattaforma collaborativa che, attraverso un supporto di Building Information Modelling-BIM, consente l'ottimizzazione dei processi di gestione del patrimonio edilizio.

Biofan (GR) – Produce beni alimentari con caratteristiche salutistiche a partire dalla valorizzazione della castagna del Monte Amiata IGP.

Boschi Vivi (GE) – Servizio cimiteriale alternativo per la dispersione delle ceneri, a seguito di cremazione, sotto un albero, preferibilmente in un bosco.

Brigi (IM) – Cooperativa di Comunità. Offre servizi turistici basti su escursionismo e avventura valorizzando il territorio e favorendo lo sviluppo delle attività locali.

Città della Cultura/Cultura della città (FE) – Start up innovativa iscritta al registro delle CCIAA – costituita da un gruppo di architetti che si propongono di sviluppare un modello pionieristico di azione pratica per recuperare, riqualificare e valorizzare spazi e aree degradate o in disuso.

Coop@ (FE) – Cooperativa sociale di tipo B, nata dalle idee e dall'impegno dei soci promotori e dal Circolo Arcibarakko, per la creazione di un birrifico artigianale e di un Brew-pub all'interno della Casa del Popolo di Bondeno in provincia di Ferrara.

Cyclologica (FI) – Si sviluppa a partire dall'esperienza dell'Associazione Sportiva Dilettantistica Brisken. Svolge consegne e ritiri in cargobici e bi-

ciclette, di merce di vario genere e dimensioni per negozi, aziende e cittadini, in centro storico e in tutta la città di Firenze.

Demoelà (GE) – Offre prodotti e servizi per il mercato dell'intrattenimento ludico su supporto analogico o digitale (giochi da tavolo, di strategia, di carte, videogiochi e applicazioni digitali, giochi di ruolo dal vivo).

Ecoplanner (RM) – Progetta e realizza eventi ecosostenibili per privati, enti ed aziende. La cooperativa si occupa di tutti gli aspetti collegati ad un evento (concept, location, catering, addobbi, regali, servizi, logistica, ecc.) trasformandolo anche in un'occasione di impegno sociale, etico e ambientale.

Erse (LU) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Offre servizi di analisi ambientale integrate delle matrici biotiche e valutazioni di impatto ambientale. Svolge inoltre attività di educazione ambientale.

Experience (BA) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Intende innovare il servizio e il processo di locazione temporanea di immobili per la comunità universitaria e i giovani professionisti in Puglia facendo leva su punti di forza quali: la costruzione di concept innovativi di arredi, la creazione di una community e la co-progettazione con gli utenti.

Fair BnB (BO) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Ha sviluppato Fairbnb.coop, piattaforma digitale nel campo del turismo. La piattaforma consente ai viaggiatori/turisti l'accesso a stanze ed alloggi in affitto a breve termine. Le offerte di locazione proposte al viaggiatore garantiscono un basso impatto socio-ambientale e permettono al viaggiatore stesso di partecipare al finanziamento delle iniziative promosse dalle comunità locali.

Feel Crowd (FI) – Start up innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Offre servizi di consulenza per facilitare il rapporto tra organizzazioni non profit - sempre più bisognose di fondi per svolgere la loro attività, ma poco preparate alla sfida del digitale – ed enti finanziatori – sempre più desiderose di innovare metodi e criteri di erogazione dei contributi.

Fucina delle Arti (VT) – Organizza e promuove eventi culturali, gestisce spazi di esposizione artistica e dello spettacolo, programmi educativi, produzioni e distribuzioni teatrali, cinematografiche, musicali, operistiche, coreutiche, televisive e video artistiche.

Ghinghinelli (GE) – Coltiva e commercializza prodotti biologici di alta qualità. Produzione privilegiate saranno lo zafferano in stimmi, il luppolo selvatico ligure, orticole di stagione e piccoli frutti (lamponi, more, fragole, mirtilli)

H2Boat (GE) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Ha progettato e realizzato un *Energy pack*, sistema che sfrutta la tecnologia all'idrogeno per l'alimentazione delle barche e che potrà avere sviluppi anche nel settore *auto motive* (autobus, camper, ecc.).

Il Borgo (GR) – La cooperativa di comunità nasce da un percorso iniziato nel 2016 con l'apertura di un Circolo Arci La Brizza nel borgo di Montelaterone (frazione di Arcidosso). Ha come obiettivo la rigenerazione della comunità del borgo attraverso la riconversione di vecchi edifici, la riattivazione di luoghi delle relazioni sociali e lo sviluppo del turismo.

Ippocratech (CZ) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Ha progettato e realizzato un videocapillaroscopio, portatile ed ergonomico, in grado di soddisfare le esigenze del medico in particolare nella diagnostica delle connettività sistemiche e del fenomeno di Raynaud.

L'Alveare (RM) – Gestisce il *coworking* con spazio baby nato dall'associazione Città delle mamme per rispondere al problema della conciliazione dei tempi famiglia-lavoro. È un luogo di lavoro aperto a coloro che condividono l'ottica collaborativa del *coworking* e ha al suo interno un ambiente dedicato alla cura dei bambini da 4 a 36 mesi.

La Biologica (PU) – Trasforma e commercializza i prodotti delle aziende biologiche associate arrivando ad un prodotto bio tracciato, dal campo alla vendita. I prodotti di punta sono: la birra biologica, i prodotti bio *fit*, una linea di prodotti bio vegani, una nuova linea di bio cosmesi di canapa.

Luppoli Italiani (RA) – Formato da imprenditori agricoli, ha lo scopo di creare un riferimento 'tutto italiano' per la coltivazione, lavorazione e vendita del luppolo. La cooperativa sta lavorando su una filiera totalmente controllata e tracciabile delle materie prime da offrire ai numerosi birrifici artigianali e industriali presenti sul mercato italiano ed estero.

MeetProject (CZ) – Intende realizzare uno spazio di *coworking* per sviluppare progetti rivolti a giovani, professionisti e imprese, ma soprattutto migranti (titolari di protezione internazionale e richiedenti asilo).

Multicoopter Drone (TR) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Offre servizi specializzati tramite l'utilizzo di APR (Aeromobili a Pilotaggio Remoto, Droni) per video riprese (Video-ispezioni; Aerofotogrammetria; Ispezioni termografiche; Agricoltura di precisione), assemblaggio di droni, *clouding* per l'elaborazione di dati, formazione sull'uso professionale dei droni.

Officine 080 (BA) – Fablab che si propone di assistere chi ha un'idea,

un progetto o un prodotto da realizzare in 3D, fornendo figure professionali e strumenti innovativi di supporto.

Oltre i Grembani (TS) – Cooperativa sociale agricola di tipo B che si occupa della coltivazione, lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi. Si prevede la vendita diretta dei prodotti e attraverso i canali dei gruppi di acquisto secondo una logica di agricoltura sostenibile a filiera corta di distribuzione.

Oltrefood (PR) – Si propone di aprire un negozio (Oltrefood – Cooperativa di comunità) in cui l'offerta sarà prevalentemente di prodotti alimentari. Partendo dal cibo offerto in cooperativa si approcceranno temi più ampi connessi a: comunità, autogestione, etica, ambiente e partecipazione.

Progetto Centodieci (RC) – Si occupa di introdurre modalità innovative, economicamente vantaggiose e a basso impatto ambientale per il trattamento e la valorizzazione della frazione organica di rifiuti solidi urbani (FORSU).

Raven (RA) – Si occupa di gestione, promozione e valorizzazione del lavoro creativo e tecnico nell'ambito del mondo dello spettacolo.

Reborn Fibers (CZ) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Intende realizzare un impianto per il recupero di cascami tessili, nonché di capi d'abbigliamento a fine vita, allo scopo di rispondere al problema ecologico dello smaltimento dei rifiuti tessili e produrre nuove fibre da impiegare come materie prime in altre lavorazioni.

Rete Bike FVG (UD) – Si propone di porre le basi per la creazione e lo sviluppo di una rete regionale in grado di organizzare e gestire il turismo ciclabile in tutti i suoi aspetti: prenotazione, ricezione, logistica, assistenza meccanica, manutenzione delle infrastrutture interessate dal percorso.

Sciabaca (RC) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Promuove il progetto WEWETE (“slegarsi” in lingua Maori), fornendo *tool* e sistemi di supporto innovativi per la massimizzazione dell'efficacia delle campagne di sensibilizzazione al consumo sano e alla prevenzione delle dipendenze (alcol, droghe, internet addiction, gambling).

Smartwear (RE) – *Startup* innovativa iscritta al registro delle CCIAA – Ha progettato una tuta percettiva modulare capace di cogliere e registrare i movimenti della persona, in conformità con le norme vigenti sulla privacy, indicando quelli corretti ed efficaci.

Tatabox (GE) – Offre uno spazio interamente dedicato allo studio con servizi ideati sulle esigenze degli studenti (spazi, corsi, attività ludico-spor-

tive) per una clientela fra i 17 e i 35 anni.

Tobili (NA) – Propone la cucina etnica come strumento di mediazione interculturale, conoscenza di altri paesi, integrazione dei migranti.

Torpedo (RA) – Offre servizi di consulenza innovativi rivolti al settore della pesca professionale e della ricerca ambientale applicata alle risorse marine.

UTM – Urban Trees Management (VT) – Opera nel settore dell'arboricoltura urbana e la gestione del verde urbano. Offre un servizio di recupero di zone degradate urbane e periurbane e propone una tecnica colturale innovativa che permette di realizzare aree verdi boschive senza bisogno di manutenzione.

Vascitour (NA) – Offre servizi turistici a forte contenuto esperienziale con soggiorno nei bassi napoletani, pasti a casa dei locali e visite guidate a luoghi al di fuori dei classici itinerari turistici.

Ventinovenove (LE) – Sviluppa attività nel settore dello spettacolo e teatrale con produzione e distribuzione di spettacoli, officine formative di teatro e organizzazione di eventi.

Virginia (RM) – Produce e commercializza una linea di abbigliamento e accessori pensata per le donne che amano vestirsi totalmente o in parte con abbigliamento mascolino.

Ziguele (GE) – Sviluppa servizi di divulgazione ambientale e per la valorizzazione del territorio con visite al museo della pesca, escursioni alla Tonnarella di Camogli e laboratori didattici di biologia marina.